

موضوع: فرسودگی شغلی فرسودگی سازمانی_بی عاری شغلی



استاد مربوطه: دکتر کلهر



فرسودگی شغلی (Job Burn out) چیست؟



مفهوم فرسودگی از منظر نظریه پردازان علم روانشناسی

1. مفهوم فرسودگی شغلی در سال ۱۹۷۴ برای اولین بار توسط آقای "هربرت فرویدونبرگر" روانشناس آلمانی الاصل (متوفی به سال ۱۹۹۳ در آمریکا) معرفی شد
2. فرویدونبرگر فرسودگی شغلی را حالتی از خستگی و ناکامی می داند که به علت از خود گذشتگی فرد در روش کاری و زندگی و یا ارتباطی که منجر به وصول نتیجه دلخواه نمی شود به وجود می آید. کتاب ایشان به نام " بیشترین هزینه برای بالاترین دستاورد" به عنوان کتاب مرجع در ارتباط با "برن اوت" مورد استفاده قرار می گیرد
3. فرانکن هودر فرسودگی شغلی را برای توصیف سندرمی بکار می برد که شامل خستگی و کناره گیری از کار است.



فرسودگی شغلی (Burn out) چیست؟



از مشکلات اجتماعی عصر حاضر و ناشی از فشارهای کاری و زندگی است.

حالتی است که به علت خلاء احساسی، ذهنی و فیزیکی و در پی تنش های بسیار طولانی ایجاد می شود.

فقدان انرژی و نشاط در انسان نیز تعبیر گردیده است.

احساس درماندگی و ناتوانی، سرخوردگی، پریشانی، بیگانه شدن نسبت به خود و دیگران

مفهوم برن اوت شغلی (JOB BURN OUT) چیست؟

در زبان فارسی به فرسودگی شغلی اطلاق می شود

خستگی عاطفی و تکرش منفی در پاسخ به دیگران و احساس عدم موفقیت فردی است

احساس کسالت نسبت به انجام کار

احساس فشار در محیط کار ناشی از عوامل درونی و بیرونی (بصورت مزمن و مستمر)

فرسودگی روحی و جسمی ناشی از فشارهای روانی و استرسی های مربوط به شغل و محیط کار

گروههای مستعد ابتلا به فرسودگی شغلی



گروه (۱)

افراد که سازمان را به عنوان جایگزینی برای زندگی اجتماعی به کار می برند

گروه (۲)

کارکنان فداکار و متعهد به سازمان

گروه (۳)

مدیران و مسئولین ارشد

گروه (۴)

افراد سلطه طلب

۱- کارکنان فعال و متعهد به سازمان



افرادی که همواره در صدد کمک به دیگران هستند و پرازدان اهمیت ندارد که مددجو کیست، بلکه به این مسئله توجه دارند که مددچنان نیازمند کمک هستند و باید به آنها رسیدگی شود این کارکنان با فشار مضاعف گریبانگیر هستند. از یک طرف نیروی از درون آنان را برای عملکرد بهتر تحریک می کند و از سوی دیگر مؤسسان آنان را تحت فشار قرار میدهند. اگر این عوامل فراقدری که همواره در صدد کمک به دیگران هستند و پرازدان اهمیت ندارد که مددجو کیست، بلکه به این مسئله توجه دارند که مددچنان نیازمند کمک هستند و باید به آنها رسیدگی شود این کارکنان با فشار مضاعف گریبانگیر هستند. از یک طرف نیروی از درون آنان را برای عملکرد بهتر تحریک می کند و از سوی دیگر مؤسسان آنان را تحت فشار قرار میدهند. اگر این عوامل فشارآور به عوامل فشارزای سازمانی اضافه شود فرد متعهد به سازمان، به سوی فرسودگی شغلی هدایت می شود.

گروههای مستعد ابتلا به فرسودگی شغلی در سازمان

گروه‌های مستعد ابتلا به فرسودگی ذهنی در سازمان

۲- افرادی که سازمان را به عنوان جایگزینی برای زندگی اجتماعی به کار می‌برند.

این گروه از کارکنان افرادی هستند که زندگی بیرون از اداره برای آنها رضایت بخش نیست ، در واقع این کارکنان تعهد بیش از حد به کار دارند و مدت طولانی را در سازمان کار می‌کنند و پیانگر این مسئله است که ، کارمند زندگی خارج ازکار را رها کرده است که خود زمینه ای برای تجربه فرسودگی ذهنی است



گروه‌های مستعد ابتلا به فرسودگی ذهنی در سازمان

۳- افراد سلطه طلب

این گروه نیاز زیادی دارند که دیگران را کنترل کنند و معتقدند هیچ کس نمی‌تواند کارها را به خوبی آنان انجام دهد. به این دلیل است که افراد سلطه طلب سعی می‌کنند دیگران را از آموزش های لازم برای انجام کار عقب نگهدارند . سلطه جویی این افراد اثرات منفی روی سازمان می‌گذارد و منجر به تگوش منفی و بدبینی و تنفر افراد سازمان می‌شود و از آنجایی که افراد سلطه جو در تمام امور سازمان دخالت میکنند به تدریج دچار فرسودگی ذهنی می‌شوند.



خصوصیات افراد مستعد برن اوت ذهنی

در حین غذا خوردن مشغول کار هستند

دیر از سر کار بر می‌گردند

زود سر کار می‌روند

تفریح رفتن آنها به خاطر کارشان است

به ندرت به مرخصی یا تعطیلات می‌روند

کارها را به منزل می‌برند

غذا خوردن آنها بی نظم است

خواب آنها بی نظم است

وقت را برای همسر و فرزندان جیره بندی می‌کنند

افراد دارای عدم آمادگی برای احراز شغل

افراد آرمانگرا

مدت طولانی در یک شغل ثابت اشتغال به کار دارند

گروه‌های مستعد ابتلا به فرسودگی ذهنی

۴- مدیران و مسئولین ارشد

گروه دیگری که استعداد زیادی برای مبتلا شدن به فرسودگی ذهنی دارند ، مدیرانی هستند که بیش از حد کار می‌کنند گروهی از مدیران هنگام شروع کار در مؤسسه از نیرویی قوی برخوردارند و می‌توانند سازمان را فعال کنند و تمام امور سازمان را تحت کنترل و نظارت خویش بگیرند.



فرمول ساده ابتلا به فرسودگی شغلی (JOB Burn out)

استرس مداوم در محل کار

شرایط کاری و سبک رهبری نامطلوب در سازمان

قرار گرفتن در معرض پدیده فرسودگی شغلی

ضعف در خود مدیریت

نبود پاداش و نظام پیران خدمت

طبقه بندی عوامل فرسایش شغلی

عوامل
بین فردی

عوامل درون فردی

عوامل
سازمانی

عوامل فرسودگی شغلی

۱- عوامل سازمانی

ایهام نقش به روشن و مشخص نبودن اهداف ، مسئولیت ها و محدودیت ها اطلاق شده و به عواملی مثل پیچیدگی تکالیف ، تکنولوژی و تغییر سریع و مداوم سازمان مربوط می باشد

ایهام نقش

تعارض نقش زمانی رخ می دهد که خواسته ها یا درخواست های متناقض و نامتناقض
بر روی افراد اعمال شود

تعارض نقش

شیوع انتظارات و واقعیت ، یک عامل عمده در تجربه فشار
روانی است

انتظارات شغلی

تراکم کاری شامل مؤلفه های کمی و کیفی است مؤلفه های تراکم کاری کمی ، شامل در خواست های
بیش ازحد است که زمان کمی برای رسیدگی به آنها وجود دارد و تراکم کیفی به پیچیدگی شغل مربوط می شود

تراکم کاری

عوامل فرسودگی شغلی

۲- عوامل بین فردی

تعطیلات مختلفی که بر روی نقش حمایت در فشار روانی و فرسودگی شغلی صورت گرفته است

حمایت اجتماعی را به عنوان یک منبع کمک به افراد برای مقابله با فشار روانی و فرسودگی

شغلی مشخص کرده است ، حمایت اجتماعی موجب تسهیل رفتارهای انطباقی فرد می شود که

آلته به ماهیت اجتماعی فرد باز می گردد . به عبارت دیگر زمانی شکل می گیرد که روابط

مییانی حاکی از علاقه و نگرانی نسبت به هم ، بین افراد به وجود آید .

عوامل فرسودگی ذهنی

۲- عوامل درون فردی

عدم توانایی برای استراحت ذهن

تلفش تعیین کننده ای در فرآیند فرسودگی ذهنی دارد. افرادی که آموش های لازم برای استراحت ذهن را کسب نکرده اند آندگهی بیشتری برای مبتلا شدن به فرسودگی ذهنی را دارند

مهارتهای پایینت ذهنی

(چسب ، سن ، میزان تحصیلات ، وضعیت تأهل و سابقه کار) تلفش

مؤثری در فرسودگی ذهنی دارند

زیگی های ذهنی

افراد می توانند به عنوان زمینه ساز فرسودگی ذهنی عمل نمایند به عنوان مثال افرادی که دارای عزت نفس پائینی هستند در مواجهه با مشکلات و موقعیت های خطرناک مازوم و فضا هستند در حالیکه افراد با عزت نفس پایین سعی می کنند از موقعیت هایی به این شکل اجتناب کنند

علل فرسودگی ذهنی

۱- ناتوانی بودن افراد با هدف یا اهداف سازمان یا تأیید دیگران این اهداف برای آنان

۲- سیاستهایی که مدیریت سازمان در ایجاد مختلف وضع می کند یا در عمل به کار می گیرد

۳- وجود های دوی و مدیریت در سطح سرپرستی یا سبک رهبری سرپرستان واسطه در سازمان

۴- ساخت و فرایند انتظاف بودن قوانین ، مقررات و آیین نامه ها در سازمان

۵- تضاد بودن شبکه های ارتباطی در سازمان و فقدان ارتباط های موثر و کارایی به بالا در سازمان

۶- بی توجهی مدیریت سازمان به امور کارکنان (ذهنی ، فیزیکی ، فرهنگی و...)

۷- عدم بهره گیری از همه توان و استعدادهای بالقوه افراد در انجام دادن وظایف ذهنی

۸- عدم بودن نقش فرد در سازمان و در فرآیند تولید ، توزیع و مصرف کالاها و خدمات ارائه شده توسط سازمان

۹- توانایی بودن افراد از سازمان یا از ذهن خود

۱۰- فقدان امکانات لازم برای رشد و ترقی یا ارتقای افراد در سازمان

۱۱- انجام کاری بیش از توان افراد و محدود کاری

۱۲- واکنش کردن مسئولیتی بیش از ظرفیت افراد به آنان و ترس از توانایی برای انجام دادن این مسئولیتها

۱۳- گرفتار شدن در فرایند تسدی تلفش های متعوض که طی آن ذهنهایی به عید فرد گذاشته می شود که با هم در تمارش اند

۱۴- خستگی نبودن میزان پرداخت حقوق و مجازا یا میزان کاری که انتظار می رود افراد در سازمان انجام دهند

۱۵- نادانسی بودن نظام ارزیابی عملکرد ذهنی افراد و جایگزین شدن رابطه به جای سابقه در سازمان

۱۶- فقدان امکانات مناسب و کار بعضی امور برای کارکنان سازمان و نظافت بودن آنان با وظایف ذهنی خود

۱۷- عدم به کارگیری روشهای علمی برای آردابی و انتصاب افراد و واگذاری تسدی متعاطل به افراد غیرمتخصص

۱۸- نادانایی کامل افراد به وظایف ذهنی خود از حیان آغاز روده به یک سازمان

روشند برخورد و اقدام در برابر فرسودگی ذهنی

با آن زندگی می کنیم ، یعنی با آن سازش یا به عبارتی از ماجرا فرار می کنیم.

از کنار آن می گذریم ، یعنی آن را فراموش می کنیم

برای رفع آن کاری می کنیم که این راه حل در اصل و ذات انسانیت نهفته است.

وقتی با **فرسودگی** در خودمان آشنا می شویم و آن را می شناسیم **معمولا بعد اقدام انجام می دهیم:**

اگر با **مساله فرسودگی** **ذهنی** **برخورد کنیم** می توان آن را **رفع کرد** و نسخه آن در ذهن همه ماست.

شاخصهای هیجانی

توانم با بی علاقه شدن نسبت به فعل خود ، احساس بی دلی از اضماع در فعل ، احساس نرسدگاری و نااوانی ، احساس مرده تابد و تفریق قرار گرفتن ، احساس جدایی از دیگران و بیگانگی ، احساس بی تفاوتی و ملالت و بیروزی و از دست دادن همگی نسبت به دیگران است

شاخص های نگرشی

مانند بدبینی و بدگمانی نسبت به دیگران ، بی اعتمادی نسبت به مدیریت سازمان محل کار خود ، گته مند شدن از دیگران را در می دارد.

شاخص های رفتاری

از آن جمله می توان ، تهرک پامری و پرمهاسگری ، کنار گیری از دیگران ، کاهش توانایی برای انجام دادن وظایف ذهنی ، محدود شدن فعالیتهای اجتماعی و تفریحی ، افزایش موارد مرده مصرف دایه افزایش مشکلات و نارساگری پادسیران ، کارآمدن ، همکاران ، همسوزفرانندان رادم برد

اندامه شده ها و شاخصه های ناشی از فرسودگی ذهنی

شاخصهای روانی

چالوده هایی از آن عبارتند از: احساس خشکی ، ابتلا به دردهای عضلانی ، انواع سردردها ، بی نظمی درمادات ماهانه در زنان ، تغییر در ماهات برای خوابیدن (کم خوابی) ، ابتلا به اختلال گوارشی و سرماخوردگی های مکرر.

شاخصهای سازمانی

از قبیل: کاهش ریسپانسی به خواسته های ارباب رجوع ، مشغری یا مصرف کنندگان خدمات سازمان ، نزول ایستادگی و سمیوتی کارکنان ، افزایش تعداد موارد خلالتاری ، مددی ، فیت از کار ، ترک شغل ، تغییر شغل و سوانح و سوانت در کار نیز نشانی پیشگیر در رفتار این افراد دارد

خشکی عاطفی

باعت از دست رفتن انرژی های عاطفی فردی می شود و موجب می شود که فرد انگیزه خود را جهت فعالیت از دست داده و انجام کار برایش خسته کننده شود و خشکی ملایم خشکی عاطفی نشان می شود که فرد احساس ناتوانی کند

نگرش منفی در پاسخ به دیگران

این بعد فرسودگی به پاسخ های غیر احساسی و عشن فرد نسبت به مراجعان و همکاران مربوط می شود. فرد مبتلا به سندرم فرسودگی ذهنی احساسات منفی و نگرین های منفی همراه با سریش دیگران دارد و افراد را به صورت یک هی ، غیر انسانی درک می کند ، مثلاً پزشکان مبتلا به فرسودگی بیمارن خود را به صورت یک هی ، می بینند و آنان را با نوع بیماری — شماره اتقی و ... می شناسند و درد بیمارن را احساس نمی کنند.

عدم موفقیت فردی

در این بعد از فرسودگی ذهنی فرد احساس می کند عملکرد وی حوده پاموفقیت نیست و به عبارت دیگر عملکرد یا موفقیت ادراکی مطرح است نه عملکرد و موفقیت واقعی

نشانه های فرسودگی ذهنی در بین کارکنان

1. از دست رفتن خلاقیت
2. کاهش انگیزه های کاری
3. کاهش عملکرد ذهنی و افزایش غیبتها
4. احساس بیگانگی نسبت به مراجعین (مشترکان و همکاران)
5. احساسات منفی
6. احساس نا کار آمدی (نشانی از کار زیاد و عدم قدر دانسی شایسته)
7. نگرانی های مزمن و طولانی



نشانه های فرسودگی ذهنی در بین مدیران

- مدیر انگیزه چندانی برای ارتقاء و رشد خود ندارد
- اعتماد به نفس در تصمیم گیریها کاهش می یابد
- مدت زمان میان تصمیم گیری و انجام تصمیم بیشتر و بیشتر می شود یعنی تصمیم خیلی دیر به اجرا گذارده می شود
- نبود علاقه در مدیر برای آگاهی از رخدادهای آن سوی سازمان ، در حالی که کار خود را انجام می دهد .
- بروز خشونت گسترش فربهنگ ، گناه را بر گردن دیگران انداختن
- گسترش فربهنگ سرهم بندی کردن
- نامیده گرفتن لایحه های تفاوت هده مدیر نسبت به عوامل استمری را در کارکنان
- استفاده از مشاورین خارج از سازمان برای رفع بحرانها " در حالی که خود توانایی رفع بحران را دارد"
- بزرگ کردن دستاوردها
- نامیده گرفتن کمبودها و مشکلات دادن قول و وعده ها اما انجام ندادن آنها

راههای جلوگیری از بین آوت ذهنی



راه های بهبود فرسودگی ذهنی و شیوه های مقابله با آن (شخصی)



راه های بهبود فرسودگی ذهنی و شیوه های مقابله با آن (شخصی)



راه های شخصی جهت پیشگیری از بین آوت در محیط کار



نقش مدیران



مطالعه عوامل تأثیرگذار و مرتبط با آن

همراهی با همکاران دچار برون اوت شغلی

استفاده از روانشناسی جهت تشخیص درست مشکل

توجه بیشتر به همکاران

پرداخت پاداش و قدردانی به موقع

ایجاد فضای اعتماد در محیط کار

ایجاد انگیزه های کاری و شغلی در بین همکاران

یادگیری نحوه مقابله با مسائل و مشکلات و آموزش به دیگران

لازم است افراد برای خود تقریحات سالم و سرگرمی های خارج از محل کار داشته باشند



افراد مبتلا به فرسودگی شغلی مورد حمایت مدیریت با استفاده از محیط کار واحد محل کار خود ، همکاران ، دوستان و آشنایان قرار گیرند



با استفاده از طبیعت از میزان فشارهای روانی وارده بر افراد کاسته می شود



نقش مدیران



بهبود شبکه های ارتباطی در سازمان
(امکان ارائه انتقادات و رابطه ای مناسب بین مدیران و کارمندان)

تنظیم برنامه های تفریحی و دسته جمعی جهت کاهش خستگی روزانه و شناخت سایر شیوه های خستگی زدایی

بکارگیری افراد نه تنها بر اساس علایق بلکه بر اساس توانمندی و ویژگیهای شخصیتی

تدارک دوره های آموزشی مناسب بر اساس تجزیه و تحلیل شغل

تدارک امکاناتی در جهت افزایش مهارتهای افراد با توجه به مسئولیتهای کاری آنها

کاهش امکان قرارگیری افراد در معرض خطر و محرکهای تنش زا

اتلاف اجتماعی چیست؟

مرکز رینگلن اصطلاح اتلاف اجتماعی را مطرح کرد یعنی حضور جمع از عملکرد فرد می کاهد

حضور دیگران در مواردی که در کنارمان هستند باعث کاهش کارایی ما در یک کار گروهی می شود. مثلا در هنگامی که مشغول حل دادن ماشین به همراه دیگران هستیم از انرژی کمتری استفاده می کنیم نسبت به حالتی که به تنهایی مشغول به انجام آن کار هستیم. و همین که دیگران در کنارمان هستند و به این امید که آنان به مقدار کافی توانایی انجام این کار را دارند باعث می شود که ما برای انجام این کار از توان کمتری بهره بگیریم.

